ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Διαμόρφωση και Εφαρμογή Δημόσιων Πολιτικών σε ένα Μεταβαλλόμενο Διεθνές, Ευρωπαϊκό και Εθνικό Περιβάλλον

Δρ. Μιχάλης Χρηστάκης
Γενικός Γραμματέας του Δήμου Αμαρουσίου Αττικής
Ειδικός Επιστήμονας του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

Email: mchris@maroussi.gr
Τηλέφωνο Επικοινωνίας: 213-2038304/305

10η ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: Συντονισμός και Συνεργασία μεταξύ Δημόσιων Υπηρεσιών

Αποστολή Κάθε Δημόσιου Φορέα η Εξυπηρέτηση του Πολίτη

Κάθε οργανισμός και φορέας του δημοσίου, και πρώτος απ' όλους η πολιτεία, αλλά και ο καθένας χωριστά θα πρέπει να μεριμνήσει για να δημιουργηθούν όλες οι απαραίτητες προϋποθέσεις, ώστε να αναπτυχθεί από τον κάθε δημόσιο υπάλληλο η ανάλογη συμπεριφορά εξυπηρέτησης προς τον πολίτη.

Η σχέση που πρέπει να αναπτυχθεί ανάμεσα σε κάθε δημόσιο φορέα, πολίτη, υπάλληλο, πρέπει να είναι σχέση αλληλοεμπιστοσύνης, συνεργασίας και αλληλοσεβασμού.

Αυτό είναι το κεντρικό μήνυμα που πρέπει να διέπει κάθε σύγχρονο διοικητικό πολιτισμό.

Ισορροπία στο Τρίπτυχο Δημόσιος Φορέας - Πολίτης - Υπάλληλος

Η δημόσια υπηρεσία διασφαλίζει τον υπάλληλο για τις αρμοδιότητες που ασκούνται από αυτήν και αφορούν κάθε πολίτη:

- για να δώσει απάντηση στα ερωτήματά του και
- για να διεκπεραιώσει τις συναλλαγές του με τη Δημόσια Διοίκηση.

Ο πολίτης με τη σειρά του φροντίζει στη σχέση του με τη δημόσια αρχή:

- να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις του και
- να συνεργάζεται με τον αρμόδιο υπάλληλο.

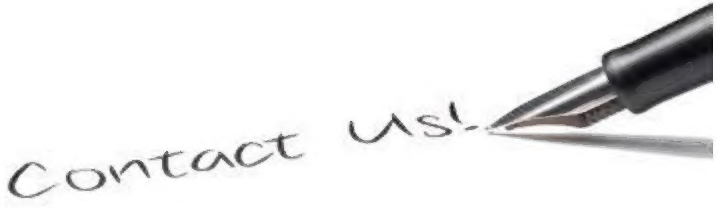
Ο υπάλληλος εξυπηρετεί τον πολίτη μέσα στο νόμιμο πλαίσιο που η πολιτεία και οι νόμοι της ορίζουν.

Η Επικοινωνία στον Εργασιακό Χώρο

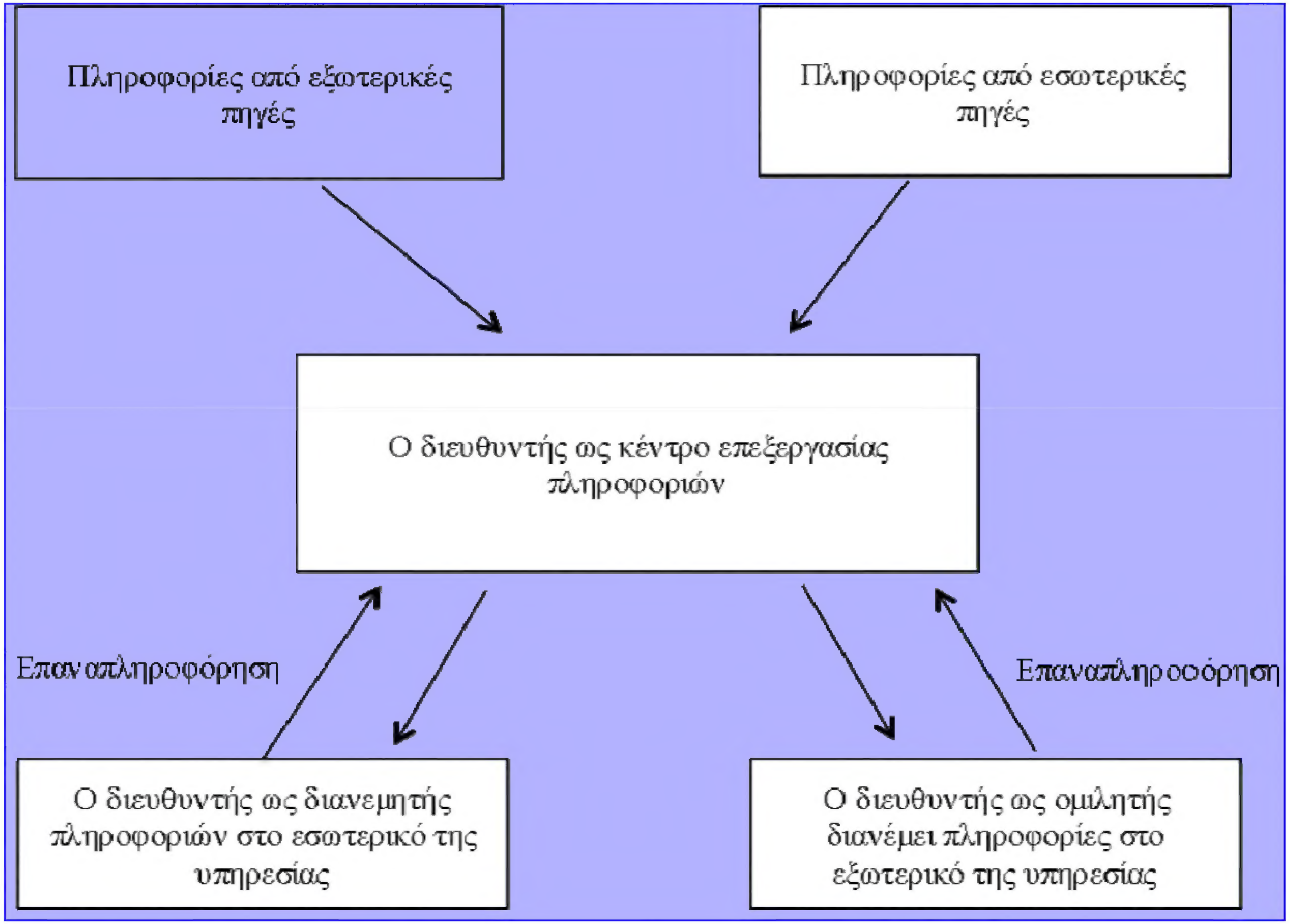
Η επικοινωνία στους οργανισμούς είναι γεμάτη από αντιθέσεις. Ενώ από τη μια πλευρά, όλοι συμφωνούν ότι αποτελεί το ζωοφόρο αίμα στους οργανισμούς, από την άλλη παραδέχονται ότι τις περισσότερες φορές αυτή εφαρμόζεται λανθασμένα.

Ο Charles Handy (1993) αναφέρει χαρακτηριστικά ότι ενώ η επικοινωνία θεωρείται ως η σημαντικότερη διοικητική λειτουργία για τη σωστή συνεργασία των δημόσιων υπαλλήλων, δεν της δίνεται η αρμόζουσα προσοχή.

- **Σκοπός της επικοινωνίας είναι να διευκολύνει όλες τις διοικητικές λειτουργίες που επιτελεί ένα διευθυντικό στέλεχος.**

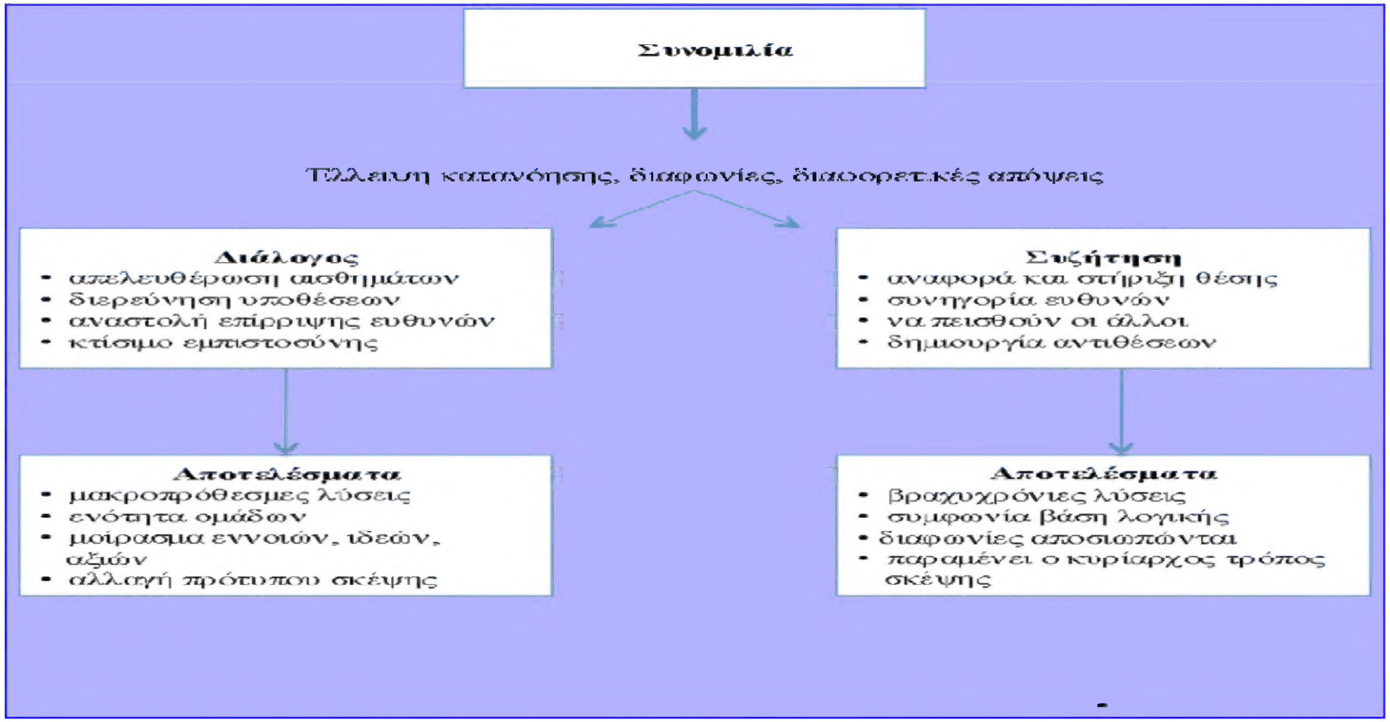


Ροή και Επεξεργασία Πληροφορίας



Η Εμπιστοσύνη μεταξύ των Δημοσίων Υπαλλήλων

Η ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ διοικούντων και διοικούμενων (στοιχείο απαραίτητο για κάθε παραγωγική εργασία), οικοδομείται με τη βοήθεια της επικοινωνίας, ως πολύτιμου συνεκτικού δομικού υλικού.



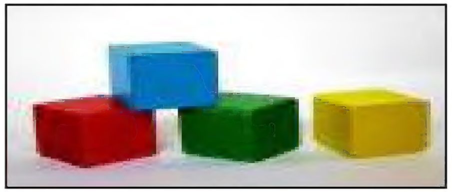
Σύγκρουση - Ανταγωνιστικότητα - Συνεργασία

Συγκρούσεις μπορούν να εμφανισθούν είτε μεταξύ των μελών μιας ομάδας ή μεταξύ των ομάδων.

Οι συγκρούσεις αφορούν τις ανταγωνιστικές σχέσεις, όπου η μια πλευρά προσπαθεί να εμποδίσει τις προθέσεις ή τους σκοπούς της άλλης πλευράς. Το αποτέλεσμα μιας σύγκρουσης αντικαθρεφτίζεται στην άρνηση της συνεργασίας, της διαφωνίας, αλλά και του ανταγωνισμού.

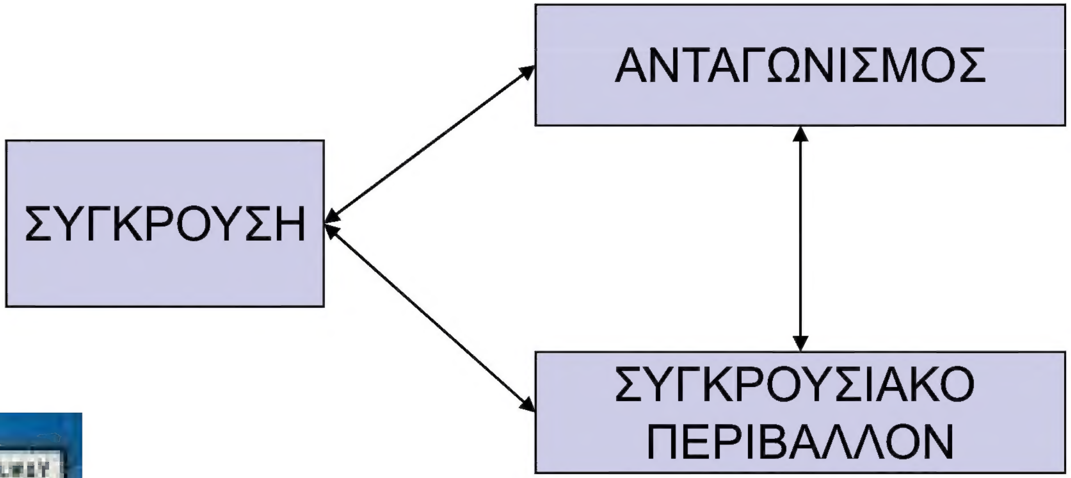
Ο ανταγωνισμός ο οποίος έρχεται ως αποτέλεσμα μιας σύγκρουσης μεταξύ εργαζομένων ή ομάδων, μπορεί να αναδείξει μια πολύ υγιή κατάσταση σ' ένα εργασιακό χώρο, γιατί προσδίδει ενέργεια στα άτομα ή στις ομάδες για βελτιωμένες αποδόσεις.

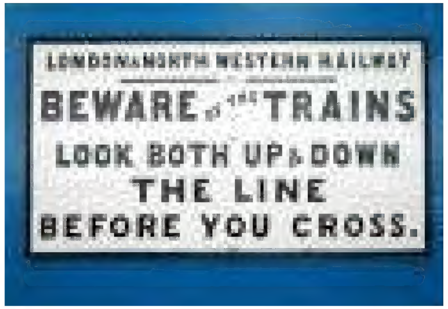
Ένα έντονο και διαρκές συγκρουσιακό περιβάλλον όμως δημιουργεί άγχος, αρνητικότητα, σπατάλη ενέργειας και καχυποψία με αποτέλεσμα να υπάρχει άσχημο κλίμα και επομένως μειωμένη εργασιακή απόδοση.

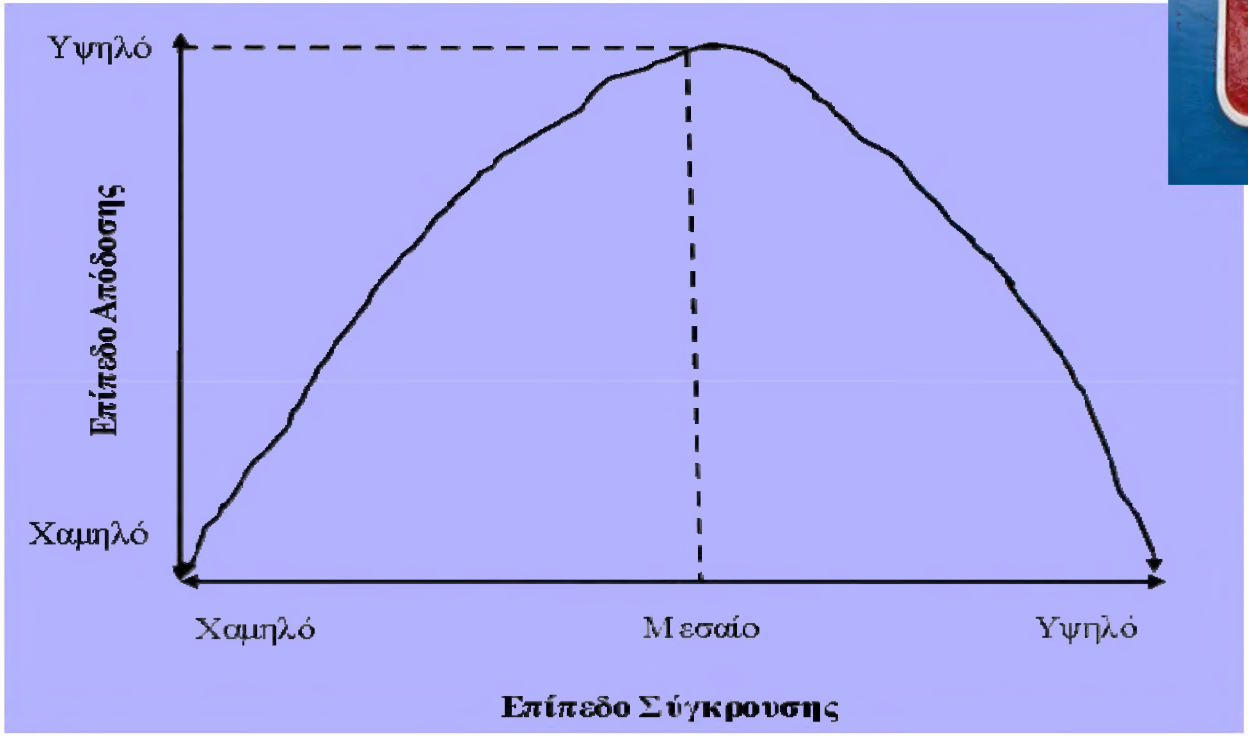


Βασική Διαπίστωση για Επαναχάραξη Πολιτικής Επικοινωνίας

Ένα έντονο και διαρκές συγκρουσιακό περιβάλλον όμως δημιουργεί άγχος, αρνητικότητα, σπατάλη ενέργειας και καχυποψία με αποτέλεσμα να υπάρχει άσχημο κλίμα και επομένως μειωμένη εργασιακή απόδοση.



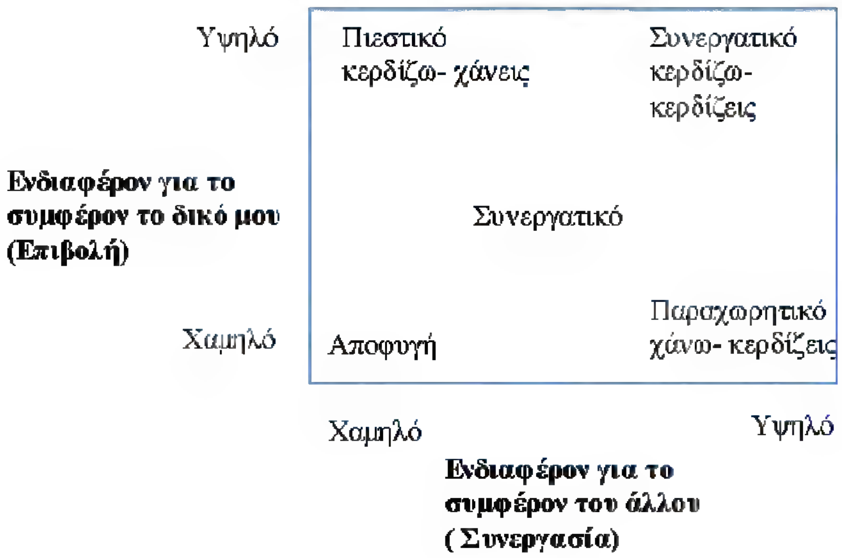


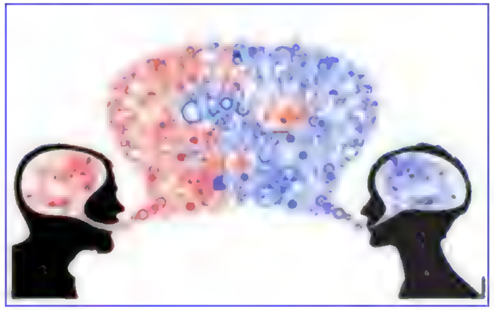


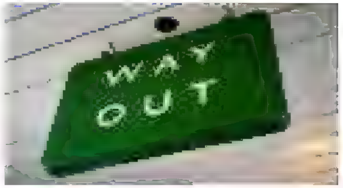
Εξισορρόπηση μεταξύ σύγκρουσης και συνεργασίας

Σε κάθε συγκρουσιακή κατάσταση υπάρχουν **δύο μεταβλητές** που καθορίζουν την πορεία προς την επίλυσή της:

- η επιθυμία εκπλήρωσης του συμφέροντος του ενός ατόμου, και
- η επιθυμία εκπλήρωσης του συμφέροντος του άλλου.







ΚΛΙΜΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το Πνεύμα της Συνεργασίας προωθεί τα συμφέροντα και των δύο μερών που εμπλέκονται σε μια διαφωνία.

Κερδίζουν και τα δύο μέρη, γιατί προσέχουν και υποστηρίζουν ο ένας τα συμφέροντα του άλλου.
Δεν υπάρχει πρόθεση ο ένας να κερδίσει σε βάρος του άλλου.
Το μειονέκτημα της περίπτωσης αυτής είναι ότι απαιτείται αρκετή σπατάλη χρόνου για να φθάσουν σε συμφωνία.

Αλλά τα οφέλη θα είναι μακροχρόνια, γιατί οικοδομείται πάνω από όλα κλίμα συνεργασίας, εμπιστοσύνης και αμοιβαιότητας.

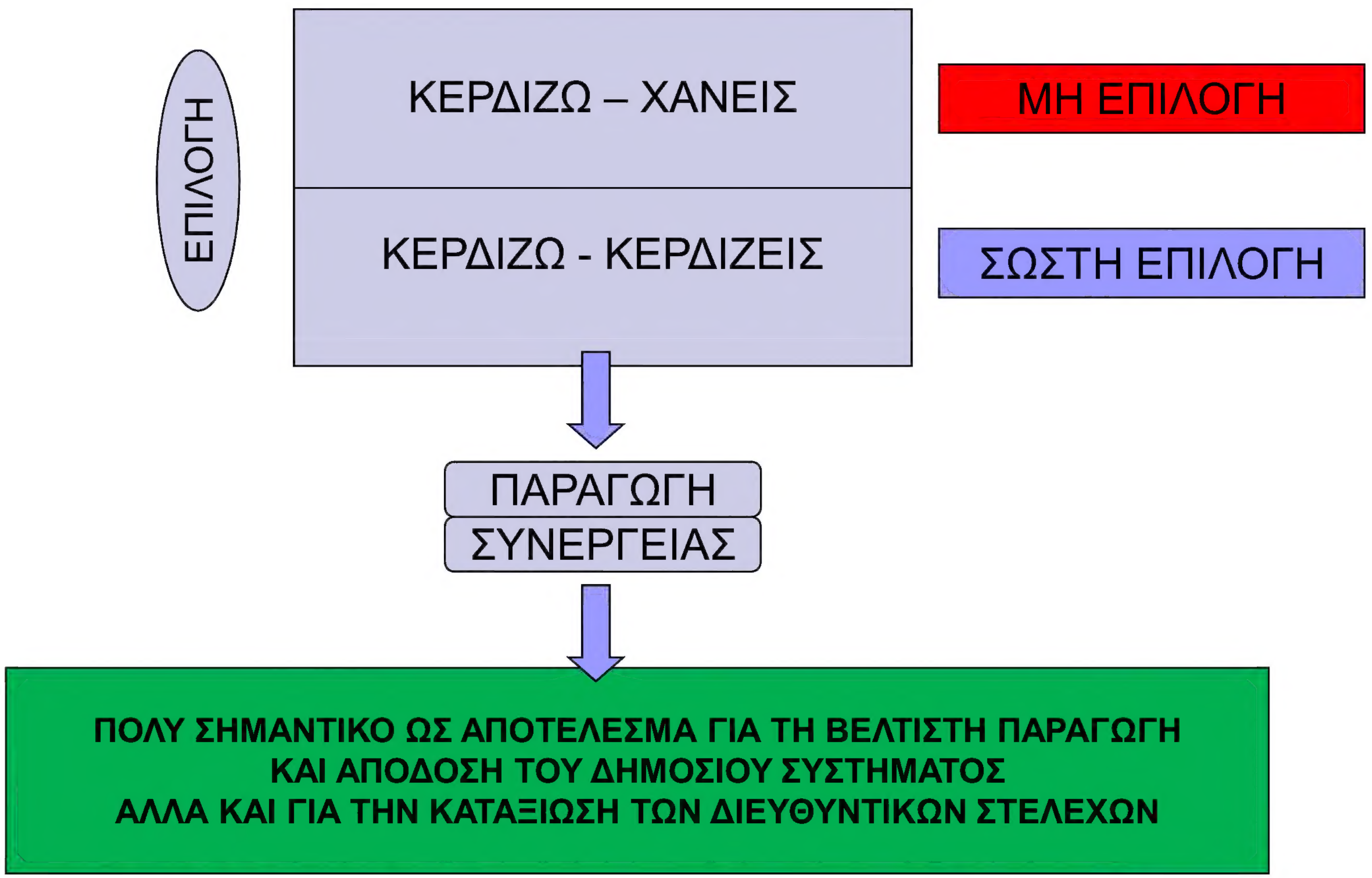
ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Το θέμα της διαπροσωπικής επικοινωνίας στους εργασιακούς χώρους της δημόσιας διοίκησης, αποκτά σήμερα περισσότερο παρά ποτέ ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τα διευθυντικά στελέχη της. Και τούτο γιατί η διαπροσωπική επικοινωνία αποτελεί ίσως το σπουδαιότερο εργαλείο διοίκησης (μάνατζμεντ) που έχει στα χέρια του ένας διευθυντής.

Οι κοινωνιολόγοι ισχυρίζονται ότι οι εργασιακοί χώροι αποτελούν ανταγωνιστικά κοινωνικά συστήματα.

Οι συγκρούσεις και οι αντιπαραθέσεις είναι φυσικό να εκδηλώνονται. Δεν είναι διοικητικά παραδεκτό όμως, να μην κάνει κανένας τίποτε γι' αυτές.

Η διευθέτηση των εμφανιζόμενων ή καμιά φορά και υποκρυπτόμενων συγκρούσεων, μεταξύ των υπαλλήλων ή και μεταξύ των υπαλλήλων και των πολιτών, αποτελεί μια σημαντική ευθύνη και διοικητική δραστηριότητα του διευθυντή.


ΕΠΙΛΟΓΗ
ΚΕΡΔΙΖΩ – ΧΑΝΕΙΣ
ΚΕΡΔΙΖΩ - ΚΕΡΔΙΖΕΙΣ
ΜΗ ΕΠΙΛΟΓΗ
ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΛΟΓΗ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ
ΣΥΝΕΡΓΕΙΑΣ
ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΣΤΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΞΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

Ευχαριστώ για την προσοχή σας!

Δρ. Μιχάλης Χρηστάκης
Γενικός Γραμματέας του Δήμου Αμαρουσίου Αττικής
Ειδικός Επιστήμονας του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

Email: mchris@maroussi.gr
Τηλέφωνο Επικοινωνίας: 213-2038304/305